

BARAKONYI Károly

A PTE KTK STRATÉGIAI MENEDZSMENT TANSZÉKE

A cikksorozat bevezetője a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kara Stratégiai Menedzsment Tanszékét mutatja be, hangsúlyosan a szervezeti felépítés-, munkatársak-, főbb kutatott témakörökre figyelemmel.

A Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kara 2000-ben ünnepelte megalapításának 30. évfordulóját. A kar alapító oklevele vállalati feladatokat ellátó közgazdászok képzéséről rendelkezett: ez a premissza meghatározó jelleggel bírt az oktatás struktúrájának megtervezésében, az oktatói gárda kialakításában, majd a kutatási profil fejlesztésében. Az 1968-as új gazdasági mechanizmus előkészítését jellemző szellemi pezsdülés, a bevezetés első éveinek felszabadultabb légköre ideális környezetet jelentett egy új intézmény indulásához. A gesztor intézmény vezetői – a mai kar elődje a budapesti Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem kihelyezett tagozataként kezdte meg működését – gyakorlatilag szabad kezet adtak a cselekvéshez: a jogi kartól áthelyezett néhány professzor mellett a zömében pályakezdő fiatalokból, harmincas éveiket taposó „idősebbekből” álló alapító gárda jellemezte a stábot. Amíg korábban a közgazdászok képzését – a kor központi irányítási követelményeinek megfelelően – a makró orientáció jellemezte, addig ezt a kart kifejezetten mikrogazdasági fókusszal alapították meg. Kötelezően előírt, követendő, megkövesedett sémák nem lévén, izgalmasabb feladatot nem is lehetett volna találni ambiciózus, tetterre vágyó fiatalok számára. Olyan diszciplínák hazai megho-

nosítása, tantárgyainak kialakítása és kutatásainak beindítása fűződött a pécsi kar nevéhez, amelyek művelése az akkori egyetlen hazai közgazdászok képző intézmény, a budapesti egyetem palettájáról is hiányzott, vagy még csak nyomokban volt fellelhető. A korabeli oktatási tematikákat elsősorban a makró szintű közgazdasági ismeretek oktatása jellemezte, kisebb mértékben szerepeltek ipargazdasági, ágazati diszciplínák, míg a kifejezetten vállalati szinten hasznosítható ismeretek oktatása arányaiban elenyészőnek volt mondható.

Ami a *vállalati tervezési* ismereteket illeti, megállapíthatjuk, hogy az 1968 előtti központosított irányítási rendszerben, a központi tervezés keretei között a vállalati tervezésre túl nagy feladatok nem hárultak, az jobbára csak mint a népgazdasági tervezés szolgálóleánya volt jelen. A vállalat hatáskörébe fajsúlyos, stratégiai jellegű döntések nem kerültek, a vállalati irányításra a központilag leosztott tervfeladatok alapján jobbára az operatív termelési feladatok megtervezése és végrehajtása hárult, annak keretében is inkább a naturális mutatókra, mintsem a pénzügyi jellemzőkre, a hatékonysági mutatókra koncentrálnak. Még a 70-es évek elejének tervezési egyetemi jegyzetei is az aktuális népgazda-

sági ötéves terv fejezeteivel, előirányzataival, iparági elképzeléseivel, a pártkongresszusok irányelveinek interpretálásával foglalkoztak. Az új karon a tervezési tantárgyak tartalmi felépítésénél abból indultunk ki, hogy az új mechanizmus keretei között a nagyobb vállalati önállóság valamivel nagyobb tervezői szabadságot is jelent, következésképpen a fókuszba a tervezés módszertani kérdéseit célszerű állítani. Az aktuális ötéves terv ágazati feladatainak ismertetése helyett inkább azzal kezdtünk el foglalkozni, hogy a nagyobb döntési szabadsággal élve (a még mindig ugyancsak korlátozott feltételrendszerben) hogyan épüljön ki a tervezés belső rendszere, módszertanilag miként alapozhatók meg a jobb működést célzó döntések. Segítségünkre jött a megújult gazdasági könyvkiadás, amely a makró tudományok alapmunkái (pl. a Samuelson kötet, a Nobel díjasok munkáit közreadó sorozat) mellett a tőkés vállalati tervezési szakirodalom jeleseinek munkáit is lefordította és kiadta (Ackoff, Kauffman, Steiner és mások munkái). Kitűnő tervezési szakönyvek jelentek meg jeles hazai szakemberek (pl. Ladó László, Horváth László, Nemény Vilmos) tollából, amelyek révén a Vállalati Tervezés tárgy oktatását új alapokra lehetett helyezni: a középpontba valóban a vállalati tervezés ismeretei kerültek a népgazdasági és iparági orientáció helyett, az irányelvek ismertetése helyébe az elméleti-módszertani kérdések tárgyalása lépett.

Az oktatással párhuzamosan megkezdett kutatások is a *tervezéstudomány és módszertan* kifejllesztése irányába indultak el, a fehér foltok felderítését célozták. Az első fázisban a kutatások a tőkés szerzők eredményeinek hazai adaptálására irányultak, de hamarosan új kutatási eredmények is születtek, mint pl. a gazdasági kibernetikai alapokra felépített tervezési modell megalkotása, amely már a tervezési döntést állítja a középpontba (Barakonyi Károly), az operációkutatási modellek hasznosítása az agrártervezésben (Hanyecz Lajos), valamint a tervezési döntések jobb megalapozását szolgáló vállalati prognosztika elméletének és gyakorlatának kidolgozása (Sípos Béla). A tervezéssel foglalkozó oktatóink kutatásai is ezekre a területekre koncentráltak, az eredmények pedig közvetlenül beépültek

az oktatásba. Ebben a szellemben született meg egy „*Vállalati tervezés*” című ötrészes tervezési jegyzetsorozat, amelyben egy elméleti-módszertani alapozó kötet és vállalati prognosztika jegyzet után az ágazatok vállalati tervezési sajátosságait tárgyaló kötetek következtek, majd a sort egy vállalati tervezési példatár zárta. A 70-es évek végén, a 80-as évek elején ez a munka egyedülálló vállalkozásnak számított. Ezzel egy időben védtek meg az említett kollégák a fenti témákban a 70-es évek közepén egyetemi doktori disszertációjukat, majd az évtized végén, a 80-as évek elején kandidátusi értekezésüket.

A 70/80-as évek fordulója a *számítástechnika előretörésével* jellemezhető. Az egyetemi számítóközpont kiépítése lehetővé tette, hogy egy amerikai eredetű nagygépes döntési játékkal alapozzuk meg a vállalati tervezés oktatását. A „*Döntési Játék*” kötelező tárgy lett. A komplex vállalati működést szimuláló rendszer oktatási alkalmazásával elértük, hogy hallgatóink számítógépes környezetben – mintegy gyakorló tanpályán – szimulált versenyhelyzetben szintetizálhatták vállalatgazdálkodási ismereteiket, képzeletbeli vállalatuk működésére tervet készíthettek és azt meg is valósíthatták. Tervezési döntéseikről minden programfuttatás után visszacsatolást kapva azokat értékelhették, a döntési sorozat következő fázisában pedig a visszacsatolásokat hasznosíthatták. Munkájukat kézikönyv jellegű egyetemi jegyzet segítette (Barakonyi Károly, Kiss Tibor, Mellár Tamásné). A számítástechnika új irányzataként a 80-as évek elején jelentek meg a mikroszámítógépek, amelyek különösen alkalmasnak látszottak a vállalati tervezés mindennapos számításainak elvégzésére. Úttörő vállalkozásként 1980-ban létrejött a *Mikroszámítógépes Labor*, ahol a kor technikai lehetőségeire alapozva (Ptk 1096, Canon, EMG 806, Commodore 64, VT20 gépek, majd az asztali PC-k változatos sora) tervezési programcsomagok kidolgozása és alkalmazása kezdődött meg (Barakonyi Károly, Mellár Tamásné, Bakó Attila).

1986-ban a vállalati tervezés kutatása és oktatása terén jelentős szervezeti változás következett be: a karon több helyen folyó munkát egy új tanszék ala-

pításával összevontuk (csak az agrártervezés maradt meg az ágazati szaktanszéken). A létrehozott *Vállalati Tervezés Tanszék* az első olyan szervezet volt (és mai napig az is maradt) az országban, amely kiemelten, tiszta profillal a vállalati tervezésre, a stratégiaalkotásra és a stratégia megvalósítására koncentrált. A korábbi szétszórt kutatások, tananyagfejlesztési törekvések szervezetiileg is koncentráálódtak, szintetizálódtak, a munka hatékonyabbá váltak. A valódi piacgazdaság beköszöntével ez a kar számára is versenyelőnyt jelentett. Az eredmények szakönyvekben, új tudományos fokozatokban is realizálódtak. A tervezési munkában különösen jól használható „*Táblázatkezelő Kézikönyv*”-ünk (1986) több kiadást megért, országosan használták évekig tanfolyami alaptankönyvként. A számítástechnikai megközelítésre építő tervezésemélet és módszertan, a vállalati prognosztika ismereteinek rendszerbe foglalása, a tervezési technológia kidolgozása számos szakkönyv megjelenéséhez és két MTA doktori fokozat elnyeréséhez vezetett (Barakonyi Károly, Sípos Béla).

A rendszerváltás új kapukat nyitott a világra, a tanulmányút lehetőségek kibővültek. Első ízben kerülhetett sor hosszabb nyugati tanulmányutakra. A Soros ösztöndíj, a Fulbright ösztöndíj elnyerése révén az USA egyik legrangosabb Business School-jában, a Wharton School-on (University of Pennsylvania) nyílt lehetőség kétéves tanulmányútra, oktatói és kutatómunkára, de nagy segítséget jelentettek a Tempus ösztöndíjak (Franciaország, Németország, Dánia), a British Council támogatásai (UK). Ennek eredményeként a tanszék oktató és kutató munkája tartalmilag is megújult. 1991-ben *Stratégiai Management Tanszék* néven újjászerveződött, jelezve a tevékenységi kör átalakulását. Tevékenységének középpontjába a kibontakozó új diszciplína, a stratégiai menedzsment kérdései kerültek. Az amerikai Peter Lorange professzorral közösen írt átfogó „*Stratégiai Management*” (Barakonyi Károly) könyvünk az első 1991-es kiadása után három kiadást ért meg és szinte valamennyi gazdasági felsőoktatási intézmény tankönyvként használta évekig (megújított, bővített kiadása az elmúlt évben látott napvilágot). A British Council támogatásával készült el Sípos Béla: Vállalati prog-

nosztika. c. könyve 1994-ben (amely több változatlan kiadás után 1999-ben alaposan átdolgozott formában jelent meg).

A tanszék kutatási területei – a Wharton School-on kapott inspirációk alapján – ezután a stratégiai menedzsment egyik alapvető pillére, a *vállalati kultúra* irányába bővültek. 1994-ben bekapcsolódtunk két nemzetközi kutatásba (STRATOS, INTER-STRATOS), amelyek nyolc nyugat-európai országban mérték fel a kis- és középvállalatok stratégiaalkotását, vállalati kultúrájának jellemzőit. Az azonos felépítésű kérdőívekkel elvégzett hazai felmérések nemcsak a magyar kis és középvállalatok stratégiaalkotásánál követett megközelítéseket, valamint az intézményi kultúra hazai helyzetét, a vezetők értékrendjét stb. térképezték fel, hanem módot adtak a különböző nyugat-európai országok hasonló vállalataival való összehasonlításra is. A kérdőíves vizsgálatok jelenleg is folyamatban lévő (az eredeti megkérdezést öt-hat évvel követő) megismétlése longitudinális elemzésekre is módot ad: követhetők a hazai vállalatnál a piacgazdaság kiteljesedését követően bekövetkező elmozdulások is. A vizsgálatok kiértékelése során a számos szakkikk, konferencia előadás mellett egy kandidátusi (Borgulya Istvánné) és egy PhD tudományos fokozat (Bencze Veronika) is született, megindult a „*Vállalati Kultúra*” tárgy oktatása. A vállalati kultúra ismeretanyagának szintetizálása, a kutatási eredményeket is bemutató átfogó szakkönyv megjelentetése hamarosan várható.

Ugyancsak az amerikai tanulmányutak „hozádoka” a *stratégiai döntések* terén 1991-ben megindult kutatás. A vállalatok legfontosabb döntései – „rosszul strukturált” döntések lévén – sajnálatos módon a legkisebb módszertani megalapozást élvezhetik. A kutatások három fő irányba indultak el: egyrészt a nyugati szakirodalom alapján a stratégiai döntések szintjén alkalmazható számítógépes problémamegoldó, csoportos döntéshozatali módszerek felderítése felé, másrészt az egyedi többkritériumos döntések számítógépes támogatására kifejlesztett modellek adaptálása irányába, harmadrészt a kognitív tudomány eredményeinek hasznosítása érdekében: a rosszul strukturált stratégiai döntések természetének feltárása, csapdáinak elkerülése, a dön-

tések jóságának javítása céljából. A technikai hátteret az amerikai kormánytól ajándékba kapott Group Systems csoportos problémamegoldó rendszer és az Analytic Hierarchy eljáráson alapuló Expert Choice számítógépes rendszer jelentette (Arizona-terem). Új tantárgyként vezettük be „Stratégia Döntések” címen a nappali, az MBA és a PhD oktatásban. A stratégiai döntésekkel kapcsolatos kutatási eredmények könyv alakban is megjelentek (Barakonyi Károly). Az üzleti játékok terén korábban beindított fejlesztés is sikeresnek bizonyult: a 90-es évek közepére hallgatóink interaktív, PC-alapú szimulációs játékokban mérhetik össze tudásukat. A rendszer kifejlesztője, Kiss Tibor kollégánk munkájával a döntési játékok fejlesztése témakörében Angliában szerzett PhD fokozatot.

Az Európai Unióhoz való csatlakozás időpontjának közeledtével a tanszéki profil újabb elemekkel bővült. Az egyetemi Európa Központ szervezésében beindult kurzusokon a csatlakozás gazdaságpolitikai kérdéseit, a magyar vállalatok EU csatlakozás utáni kíváncsi stratégia választásával kapcsolatos kérdéseket oktatjuk. Új tantárgyat hirdettünk meg angol nyelven („International Strategic Management”) az angol MSc programban és a nappali tagozaton. Stratégiai tervezést, stratégia alkotást tárgyaló, angol nyelven tartott kurzusaink szerepelnek az angol BSc programban is. Néhány éve OTKA kutatásunk in-

dult az egyetem professzionális vezetésének megalapozására, az egyetemi stratégiai menedzsment alapkérdéseinek tisztázására, a felsőoktatási modernizáció problémáinak megoldására – különös tekintettel a küszöbön álló EU csatlakozásra (Barakonyi Károly).

A további oktatási és kutatási területek között meg kell említeni a *scenário-technikák* tanulmányozását és hazai elterjedését segítő kutatás beindítását, egy PhD kutatáson alapuló választható tárgy meghirdetését (Ilosvai Péter), valamint a *vállalat és nemzetközi környezete* közötti összefüggéseket tárgyaló tantárgy kifejlesztését (Kiss Tibor). Kiss Tibor, Kruzslicz Ferenc és Sipos Béla közreműködésével három prognosztikai szofvert fejlesztettünk ki.

A tanszék oktatatói aktív szerepet vállalnak a nappali, a levelező MSc, az MBA, az EU tanulmányok, a PhD és az angol nyelvű BSc és MSc képzésben. Jelenleg 24 tantárgyat oktatunk. Ami a kutatási tevékenységet illeti, az elmúlt öt évben tizenhárom külső szerv (OTKA, OKTK, MKM, OM stb.) által finanszírozott tanszéki projekt futott az említett témákban. A tanszéken két egyetemi tanár, egy egyetemi docens (PhD), egy adjunktus (PhD) egy egyetemi tanársegéd és egy fő tudományos munkatárs tevékenykedik; ebből két fő rendelkezik MTA doktori, két fő PhD fokozattal. ■